

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management mezinárodního obchodu

Analýza exportu na vybraných trzích

The export analyse for selected markets

BP-PE-KPE-200828

ZUZANA ŠUCHMANOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková, Katedra marketingu

Konzultant: Ing. Jiří Odvárka, jednatel firmy AG Plus, s.r.o.

Počet stran: 58

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 10.1.2008

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Resumé

Obsahem mé bakalářské práce je seznámit čtenáře s vývojem tržeb bižuterní firmy AG Plus, s. r. o. během let 2000-2006/7, objasnit příčinu výkyvů v tomto vývoji, vysvětlit, jak se společnost s nepříznivými vlivy potýká a doporučit firmě své vlastní řešení.

Jedná se jak o teoretické vysvětlení vlivů, které mají dopad na obrat firmy, tak i o praktický rozbor vývoje celkových tržeb a obratu na americkém trhu. V praktické části jsou také popsány distribuční kanály firmy a uveden způsob, jakým AG Plus získává nové zákazníky.

Pro přesnější představu čtenáře o tom, čím se vlastně AG Plus zabývá, je v úvodní části firma charakterizována. Navíc je do práce vložen také katalog firmy v anglickém jazyce. V první části se objevuje také historie bižuterní výroby, aby byl čtenáři přiblížen tento druh průmyslu.

Práce je rovněž obohacena o řadu grafů – např. graf vývoje celkových tržeb v letech 2000-2006, graf kurzu CZK/USD aj.

Ve své práci jsem dospěla ke dvěma nejdůležitějším závěrům:

- I. Firma AG Plus má ve vedení velice schopné ekonomy, protože i přes veškeré nepříznivé vlivy dosáhla v loňském roce 2006 největších zisků za celou dobu jejího působení.
- II. Firmě určitě doporučuji, aby si vyhotovila marketingový plán, který ji usnadní práci.

Summary

The content of my thesis is to inform about sales development of AG Plus company during the period 2000-2006/7, to clarify reasons of variations in this development, to explain how the company fights with unfavourable influences, and finally, to recommend the firm my own resolution.

The thesis is composed of both theoretical definitions of the influences which have an impact on the turnover of the company, and a practical analysis of the total sales and the turnover in the American market. In the practical part there is also a description of the distribution channels of the company and the method of canvassing new customers. AG Plus company is represented in the opening part of the thesis by their included catalogue. In the first part there is also a section devoted to the history of jewellery production for the reader to get familiar with this branch of industry.

In the thesis there are many graphs – for example, the graph demonstrating the development of the total revenues in years 200-2006, the graph of the exchange rate between the Czech crown and US dollars, etc.

In my thesis I came to the following main conclusions:

- I. The AG Plus company has excellent economists in the top-management because the company reached its ever best profit in the year 2006 despite all unfavourable effects.
- II. My recommendation for the company is to make out a marketing plan which will simplify their future work.

Klíčová slova

bižuterní výroba – export – kurz CZK/USD – tržby – faktory – distribuční kanály – akvizice –
holding – analýza – zákazníci

Key words

jewellery production – export – the exchange rate off CZK/USD – sales – factors –
distribution channels – new acquisition – holding company – analysis - customers

OBSAH

| | |
|--|------|
| Seznam použitých zkratk | -11- |
| Úvod | -13- |
| 1. Charakteristika firmy | -14- |
| 2. Historie bižuterní výroby..... | -18- |
| 2.1 Počátky bižuterního průmyslu | -18- |
| 2.1.1 Broušení kamenů | -18- |
| 2.1.2 Pasířské řemeslo | -19- |
| 2.2 Bižuterní výroba v 18. a 19. století (1789-1870)..... | -19- |
| 2.2.1 Přední obce v oblasti bižuterie..... | -20- |
| 2.3 Bižuterní výroba od konce 19. století do 1. světové války..... | -21- |
| 2.4 Bižuterní výroba za první republiky (1918-1938)..... | -21- |
| 2.5 Bižuterní výroba po 2. světové válce..... | -21- |
| 3. Teoretická část | -22- |
| 3.1 Export | -22- |
| 3.2 Měnový kurz..... | -24- |
| 3.3 Politické vlivy | -26- |
| 3.4 Zvyšování nákladů pracovní síly a energie | -26- |
| 3.5 Sociální politika ČR | -27- |
| 3.6 Konkurence z východu-především čínská konkurence | -28- |
| 3.7 Distribuce a distribuční kanály | -28- |
| 3.8 Akvizice | -30- |
| 3.9 Holding | -32- |
| 4. Praktická část | -33- |
| 4.1 Analýza celkových tržeb firmy..... | -33- |
| 4.1.1 Rozbor grafu celkových tržeb podle jednotlivých let..... | -36- |
| 4.2 Analýza zákazníků firmy..... | -39- |
| 4.2.1 Vývoj tržeb tří nejsolidnějších zákazníků | -41- |
| 4.2.2 Vývoj osmi nejzajímavějších amerických zákazníků..... | -42- |

| | |
|--|------|
| 4.2.2.1 USA1 | -43- |
| 4.2.2.2 USA3 | -44- |
| 4.2.2.3 Malí zákazníci..... | -45- |
| 4.2.2.4 USA6 a USA8 | -45- |
| 4.3 Analýza distribučních kanálů firmy | -46- |
| 4.4 Akvizice | -47- |
| 4.5 Reakce firmy na vlivy zapříčiňující výkyvy v jejích tržbách..... | -48- |
| 4.5.1 Systémové vlivy | -48- |
| 4.5.2 Nesystémové vlivy | -51- |
| 4.6 Závěry, doporučení..... | -52- |
| Závěr..... | -55- |
| Použité zdroje | -56- |
| Seznam příloh..... | -58- |

Seznam použitých zkratk

| | |
|--------------|--|
| aj. | a jiné |
| atd. | a tak dále |
| BRAZ1 | nejsolidnější brazilský zákazník firmy |
| CEFTA | Central European Free Trade Area (Středoevropská dohoda o volném obchodu) |
| CZK | česká koruna |
| ČEZ..... | ČEZ, a.s., největší energetická společnost střední a východní Evropy |
| ČR..... | Česká republika |
| EGAP..... | Exportní garanční a pojišťovací společnost |
| e-shop | internetový obchod |
| EU | European Union (Evropská unie) |
| FD | poptávka po dané měně |
| FS..... | nabídka dané měny |
| GATT | General Agreement on Tariffs and Trade (Všeobecná dohoda o clech a obchodu) |
| IT1 | nejsolidnější italský zákazník firmy |
| Kč | česká koruna |
| např. | například |
| NATO | North Atlantic Treaty Organisation (Severoatlantická aliance) |
| OPEC | Organisation of the Petroleum Exporting Countries (Organizace zemí vyvážejících ropu) |
| OSN | Organizace spojených národů |
| SAE..... | Spojené arabské emiráty |
| tzv. | tak zvaný |

USA United States of America (Spojené státy americké)
USA1 nejsolidnější americký zákazník firmy
USD United States dollar (americký dolar)
VB..... Velká Británie
WTC World Trade Center (Světové obchodní centrum)

ÚVOD

Vzhledem k událostem, které se stále dějí a svět se jimi začal více zabývat až od 11. září 2001, kdy se následkem teroristického útoku zřítilo Světové obchodní centrum v USA v New Yorku, jsem si vybrala téma, které se bude týkat různých důležitých událostí a jejich vlivu na ekonomiku. Jelikož jsem potřebovala získat jak teoretické, tak praktické informace, hodilo se mi, že v rámci mého studia musím absolvovat také desetitýdenní praxi. Měla jsem štěstí, když jsem objevila firmu, která obchoduje z 90% se zahraničím a na jejímž vývoji budu moci zkoumat, jak se na něm některé události podílely. Společnost se jmenuje AG Plus s. r. o., působí v Jablonci nad Nisou a zabývá se výrobou a prodejem bižuterie.

Tato práce se snaží vysvětlit některé výkyvy na vývoji tržeb této firmy, přibližuje, čím se tato firma zabývá, jaké výrobky vyrábí, popisuje historii bižuterního průmyslu obecně a v neposlední řadě se věnuje obchodu-exportu a zemím, do kterých tato firma své výrobky vyváží.

Celá práce je rozdělena do několika kapitol. První z nich se kvůli uvedení do problematiky zabývá obecnou charakteristikou firmy. Další kapitola popisuje historii tohoto oboru. Následující dvě kapitoly jsou věnovány teoretické a praktické části, přičemž posloupnost těchto kapitol není náhodná. Ve třetí kapitole jsou nejprve obsaženy nejpodstatnějšími pojmy této práce a teprve ve čtvrté kapitole jsou tyto pojmy aplikovány v praxi. Tato poslední kapitola obsahuje kromě rozboru dvou grafů také podkapitolu o distribučních kanálech a akvizicích firmy. Velice důležitým bodem této kapitoly jsou také bezesporu reakce společnosti AG Plus, s. r. o. na nepříznivé zvraty ve vývoji a také můj názor a doporučení toho, jak by se měla firma s těmito vlivy vypořádat. Část Závěr obsahuje mé doporučení firmě a jsou zde shrnuty cíle, které má práce splňovat, a také poznatky, k nimž tato práce dospěla. Poslední část mé práce tvoří pět příloh – welcome letter a katalog firmy, dva grafy a dvě tabulky s tržbami.

1. CHARAKTERISTIKA FIRMY

Kontaktní adresa: AG Plus s. r. o.

Podhorská 132
46602 Jablonec nad Nisou
Czech Republic - Europe
Tel. : +420 483 368 775
www.agplus.cz

Jednatelé: Jiří Odvárka, Petr Votypka

Samostatná společnost byla založena v roce 1994 a nachází se v Jablonci nad Nisou, který je srdcem tradičního českého bižuterního průmyslu. Již přes 13 let se stále vyvíjí a za dobu své činnosti mnohonásobila šíři svého sortimentu. Dnes zaměstnává okolo 300 pracovníků a má 5 dceřiných společností:

- **ELEGANT**- tato společnost se zabývá produkcí skleněných ručně dělaných a ručně malovaných knoflíků. Kromě výroby skleněných knoflíků vyrábí různé další skleněné předměty, jako například skleněné koule, srdce, kostky a další skleněné doplňky. Jsou velmi populární a vyhledávané a jsou vyráběny v široké škále barev, matné či lesklé.
- **GIP, s. r. o.** – tento název je zkratka pro skleněnou imitaci perel. Vyrábí skleněné korálky a hotovou bižuterii.
- **BIŽUNOVA**- vyrábí řetězy a řetězovinu
- **FENIOS**-zaměstnává pouze pár zaměstnanců, soustředí se na výrobu metrových řetězů
- **AG PLUS SLOVAKEI**-pobočka na Slovensku

V každé z těchto dceřiných společností má AG Plus, s. r. o. podíl větší jak 50%.

Výroba je rozdělena do dvou částí:

- **bižuterní komponenty** (polotovary), které tvoří 90% objemu prodeje a mohou se dále podílet na výrobě a jsou vhodné pro bižuterní, obuvnický a textilní průmysl. Sem patří řetězovina, kovová borta, plastická borta, šatonové kuličky,

kameny v kotlících, rondelky, galvanizace=nanášení vrstev jiného drahého kovu, šatony, růže, foukané zlacené perle, voskové perle, skleněné knoflíky, knoflíky, obuvnické a textilní polotovary a nášivky a fantazijní borta. [1]

Pro představu o tom, co se pod některými z těchto pojmů skrývá, viz obr. 1-6.

obr. č. 1 kovová borta



obr. č. 2 plastická borta



obr. č. 3 šatonové kuličky



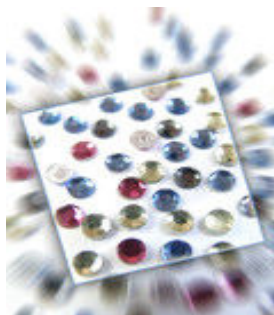
obr. č. 4 rondelky



obr. č. 5 šatony



obr. č. 6 růže



[2]

- **dokončená bižuterie**- v závislosti na základním materiálu a technologii, která se používá při výrobě, můžeme odlišit pájenou a fastovanou (dělaná ručně) hotovou bižuterii. Patří sem bižuterie-náhrdelníky, náušnice, soupravy, náramky, prsteny, brože, přívěsky, svatební soupravy,...a doplňky-kabelky, pásky, doplňky pro zvířecí mazlíčky, čelenky, vlasové spony,...a dokonce kusy dámského spodního prádla. [1]

Technologie

Společnost AG Plus se stále drží tradiční výroby a přesného dodržování pracovních postupů. Některé technologie jsou však již vylepšené a zmodernizované, jako například výroba šatonové řetězoviny a plastické borty. Některá výroba se ovšem stejně neobejde bez klasické ruční práce- příkladem je výroba rondelek, šatonových kuliček a fastované borty. Také při výrobě hotové bižuterie se používá ruční práce. [3]

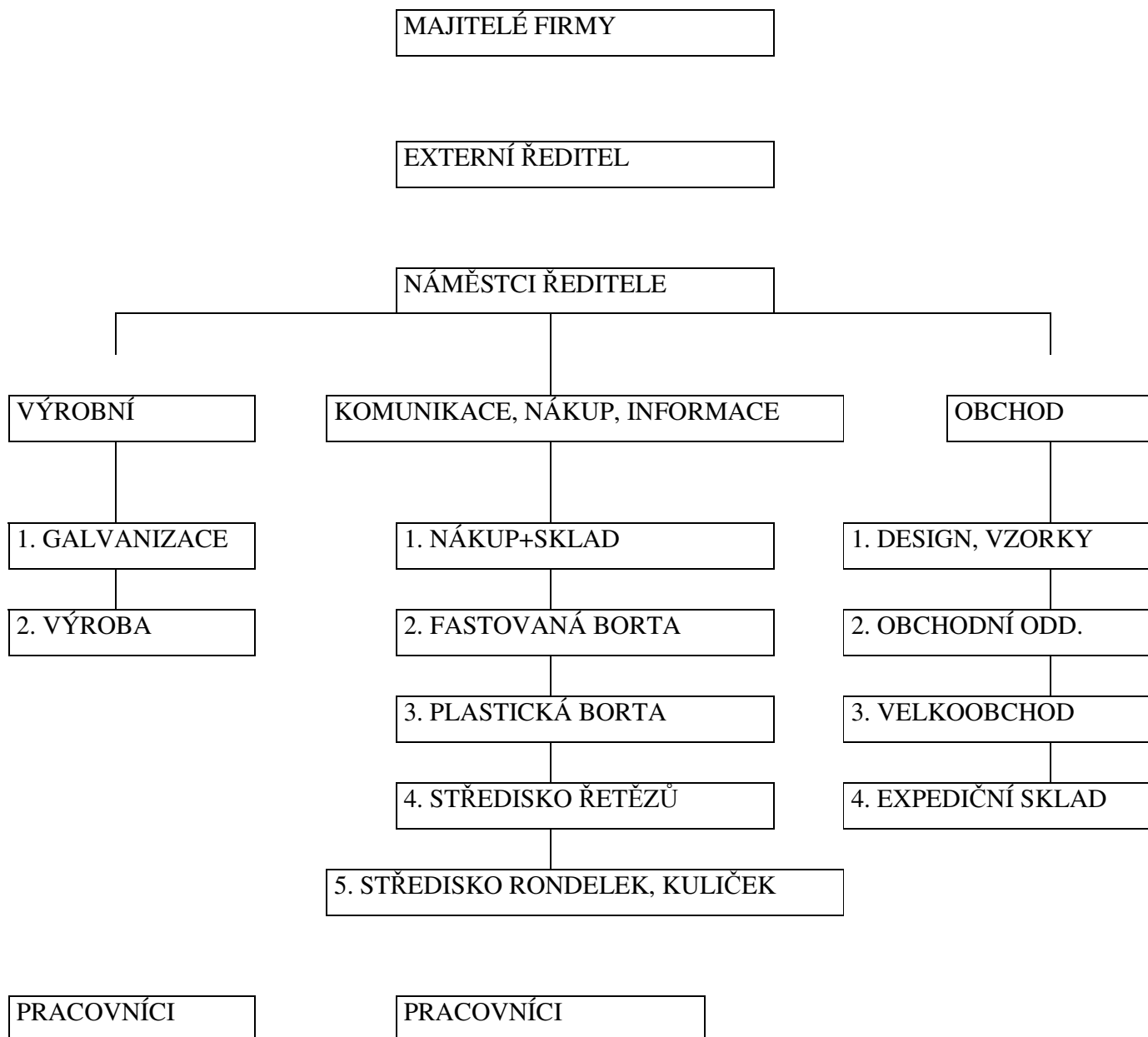
Design

Co se týká designu, tak firma má své vlastní “design centrum” , kde si zákazníci mohou vybrat z existujících návrhů nebo jim firma vyrobí vzorek, který si navrhli sami- nejsou zde prakticky žádné limity. [1]

Export

90% výrobků je exportováno do zahraničí- hlavně do USA, Itálie, Velké Británie, Izraele, Japonska, Ruska, Austrálie,...Většina klientů by mohla být definována jako velkoobchodníci a distributoři. [1]

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA



[interní zdroj firmy]

2. HISTORIE BIŽUTERNÍ VÝROBY

2.1 Počátky bižuterního průmyslu

Nejstarší nálezy skleněných nádob se objevily již před 5 000 lety ve středomořské oblasti. Nejstarší perla ze skla byla nalezena v Thébách v Egyptě. Sklo do Čech přinesli obchodníci z Blízkého východu v 2. tisíciletí před naším letopočtem. Keltové zde jako první tavili a zpracovávali sklo již před dvěma tisíci třemi sty lety, ale první historické zprávy máme až z 12. století. První sklárny vznikaly na přelomu 13. - 14. století v oblasti Krušných, Jizerských a Lužických hor, Krkonoš, na Šumavě a také na Moravě. V 15. a 16. století se vyrábělo především užitkové zboží, jako například sklenice, poháry, lahve, ozdoby. Sklářské rodiny stále cestovaly po pohraničních oblastech a v polovině 16. století se usídlily v severních Čechách. Začala se zlepšovat kvalita domácích skel a přidáním vápence vzniklo sklo známé jako český křišťál. V této době se více vyrábělo drobné skleněné zboží a ozdoby. Nejprve se prodávaly výrobky surové a později výrobky broušené, které byly dodávány i za hranice země – do Saska a Hamburku. Na přelomu 17. a 18. století byla kvalita českých skleněných výrobků lepší než do té doby bezkonkurenční benátské sklo.

2.1.1 Broušení kamenů

Polodrahokamy se těžily na Turnovsku již v dobách Karla IV. a byly používány pro různé účely. Toto kamenářství má bohatou tradici. Polodrahokamy se nacházely v okolí Kozákova, na Ještědku a na Jizerské louce. Zároveň s těmito polodrahokamy dochází k vývoji zpracovatelského řemesla, které se později stává pokrokovější v zušlechťování kamenů broušením a leštěním. Nové kameny se stávají cenově nepřístupné, proto méně zámožné vrstvy kupují imitované kameny, které se poprvé objevují na trhu počátkem 16. století a přináší je Benátčané. Zde bychom mohli pozorovat základy pro pozdější průmyslovou výrobu bižuterních ozdob, která spočívá ve výrobě cenově dostupnějších módních ozdob.

2.1.2 Pasířské řemeslo

Toto řemeslo plnilo původně pomocnou funkci a později se z něj stal samostatný obor bižuterní výroby. Pasířství spojuje na výrobku sklo a kov a jeho počátky jsme mohli vidět při zahájení výroby broušených lustrových ověsů, důležité bylo také při výrobě flakonů a dalších drobných skleněných předmětů. Toto spojení se používalo při výrobě visacích náušnic a u knoflíků s kovovým spodkem. Zprvu měl kov pouze doplňkovou funkci, ale pasířské řemeslo zapříčinilo vznik novým výrobním odvětvím, kde kov je na prvním místě a doplňkem jsou skleněné perle nebo kámen.

V 19. století dochází v Turnově k útlumu tavení kompozičního skla (používá se k výrobě napodobenin drahých kamenů a polodrahokamů, snadno se zpracovává), a proto odchází pasíři do jablonecké oblasti a mačkáři kamenů na Jablonecko, Hodkovicko i Kamenicko - Šenovsko a do Světlé. Když ustaly napoleonské války, byla francouzská konkurence na chvíli mimo dění a to nám dalo podnět k novému podnikání na zahraničních trzích.

Pasířství na Jablonecku bylo díky primitivní technice překonáváno výrobky z Francie či Benátek. Až na počátku 19. století došlo k technickému zdokonalení výroby. Toto století je doba rozvoje pracovní techniky, dělby práce a průmyslového podnikání.

2.2 Bižuterní výroba v 18. a 19. století (1789-1870)

Na vývoj bižuterie v severočeské oblasti měly vliv tyto ekonomické faktory:

- ✓ díky lepší jakosti konkurenčních výrobků dochází od konce 18. století k celkovému poklesu vývozu českého skla na zahraniční trhy
- ✓ v roce 1730 se v Benátkách začíná vyrábět sklo jako v Čechách (i přes monopol českých sklářů na křišťálové sklo)
- ✓ války
- ✓ francouzská revoluce

Kvůli těmto faktorům dochází ke krizi - zabavuje se velké množství zásilek, sklářští tovaryši mají zakázáno vandrovat, zvyšují se ceny surovin a dřeva a tím i skla. Proto se začínají vyrábět drobné výrobky ze skla. Výroba je technicky dokonalejší a díky tomu se tyto výrobky zlevňují a roste počet odběratelů.

Můžeme rozlišovat několik komodit:

✓PERLE A PERLIČKY

Nejstarší druhy vyráběné na Jablonecku jsou perle vinuté a sekané. Základ výroby mačkaných perel byl znám již začátkem 18. století – na Jablonecku se tato výroba rozvíjí ve 20. letech 19. století. Ve stejné době jsou na Jablonecku vyráběny a dekorovány perle duté foukané. Broušení perel je prováděno ve větších brusírnách nebo po domácku na brusech otáčených ručně nebo šlapáním.

✓SKLENĚNÁ BIŽUTERIE

Patří sem nejrůznější kombinace ozdob – náhrdelníky, náramky, kabelky,...Od 50. let 18. století se vyváží skleněné ozdoby na veletrhy po celé Evropě.

✓SKLENĚNÉ KNOFLÍKY

Nejprve se vyráběly knoflíky lampové a později mačkané. Výroba knoflíků se rychle rozvíjí – v 2. polovině 19. století má rozhodující podíl na vývozu jabloneckého zboží.

✓SKLENĚNÉ KAMENY

Odbyt těchto kamenů směřuje hlavně do Německa, Ruska, Francie, Anglie, Ameriky a Orientu. Rozlišují se zde jednotlivé kvality – např. cínové kameny, ohněm leštěné,...Skleněné kameny mají velký význam pro přímý vývoz a jsou základem pro rozvoj pasířské výroby.

✓KOVOVÁ BIŽUTERIE

Je to v podstatě pasířská práce – původně se tak označovala výroba středověkých ozdobných pásů se zasazenými polodrahokamy a později výroba veškerých oděvních ozdob z kovu, případně se zasazenými skleněnými kameny. Roste význam této bižuterie.

2.2.1 Přední obce v oblasti bižuterie

- **Jablonec**

Zaznamenal prudký rozmach po rakousko – pruských válkách. Na vývozu drobného skleněného zboží v celé oblasti se podílí 60%. Jablonec má monopol na výrobu broušených perel.

- **Zásada**

Byla důležitým obchodním střediskem. Nevznikaly zde takové obchodní podniky jako v Jablonci. Koncem 19. století sem jsou zadávány objednávky pro export. Důležitou roli

zde hraje zemědělství. Celková výroba skla v jablonecké oblasti činí jednu třetinu české sklářské produkce.

Dochází k technickému zdokonalování :

- objevy nových druhů skel
- zdokonalená technologie zušlechťování
- mačkání skla do kovových forem
- využívání vodní síly při broušení drobného zboží
- nová pasířská technologie ve výrobě lustrů a bižuterie
- zlepšení povrchového zušlechtění kovů

2.3 Bižuterní výroba od konce 19. století do 1. světové války (1870-1917)

V druhé polovině 19. století se začíná používat nerostné uhlí a dochází k dalším důležitým změnám – např. vybudování plynárny a elektrárny v Jablonci, dokončení železničních spojů k hlavní trati na Liberec.

Pro toto období je charakteristické budování mačkáren, které byly zřizovány např. na jižních svazích Jizerských hor. Mačkání je základem pro komodity jako jsou knoflíky, mačkané perle a kameny. U všech komodit dochází k technologickému zdokonalování.

2.4 Bižuterní výroba za první republiky (1918-1938)

Již před 1. světovou válkou se jablonecká výroba soustřeďuje z 90% na zahraniční trhy, takže i po rozpadu rakousko-uherské monarchie se ve výrobě nic nezměnilo. V této výrobě stále převažuje podíl domácí práce. Na zahraniční trhy se snaží proniknout další centrum jablonecké výrobní oblasti – Železný Brod, který se specializuje na výrobu skleněných figurek.

2.5 Bižuterní výroba po 2. světové válce

Z Jablonecka muselo odejít asi 45 000 Němců. Někteří z těch, kteří odešli, založili tzv. Nový Jablonec – Neugablonz, kde se na přelomu 40. - 50. let snažili navázat na bižuterní tradici.

V první fázi znárodnění v roce 1946 bylo ve státních rukou asi 65% sklářského průmyslu. Když odešli Němci, odešli také špičkoví sklářští odborníci.

V roce 1946 byl založen národní podnik Sklářny a rafinerie a také Spojené sklárny jablonecké a krystalerie. Z těchto dvou podniků vznikl v roce 1951 národní podnik Jablonecké sklárny, který měl sídlo v Desné. V roce 1958 vznikly v Jablonci podniky Skleněná bižuterie, Preciosa, Kovová bižuterie a v Železném Brodě národní podnik Železnobrodské sklo. Ze společné národní správy jabloneckých vývozních domů, kde byl soustředěn zahraniční obchod, vznikl SKLOEXPORT. V roce 1952 se z jablonecké pobočky Skloexportu vyčlenil JABLONEX, který byl v roce 1953 podnikem zahraničního obchodu.

Vše se soustřeďovalo do velkých podniků, jako byly např. Bižuterie, Preciosa, Jablonecké sklárny, Železnobrodské sklo.

Po roce 1989 došlo k privatizaci a decentralizaci těchto podniků. Preciosa byla jediná firma, které se podařila privatizace celého podniku. Z ostatních firem se nejprve staly samostatné závody, které se většinou odstátnily. Mimoto začaly vznikat nové soukromé bižuterní firmy a až po více než deseti letech se začínají urovnávat neurovnané exportní vztahy, které vznikly za posledních padesát let. [4]

3. TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části se věnuji některým základním tématům, které se týkají praktické části mé práce a jejichž vysvětlení je důležité pro pochopení všech souvislostí.

3.1 Export

Existují různé formy vstupu na zahraniční trhy, ale tou nejjednodušší jsou bezesporu vývozní a dovozní operace. Vývozce by měl volit vhodnou strategii, která závisí na řadě faktorů, jako např. obchodně - politické podmínky, ekonomické a právní prostředí, charakter výrobku, výběr obchodního partnera, efektivnost,...

Základem jsou obchodně - politické podmínky a ekonomické a právní prostředí. Mezi tyto podmínky patří smluvní prostředky, jako např. GATT, a autonomní nástroje, které mohou být restriktivní (omezují dovoz) nebo podporující (podporují vývoz). Vývozce by měl znát jak celní politiku státu, tak i netarifní nástroje jako množstevní omezení, množstevní kvóty (např. na obuv) a licenční zařízení, technické překážky obchodu (např. zdravotní, bezpečnostní), různé normy, dovozní depozita (každý dovozce musí složit % z dovozní ceny bezúročně v bance, nějakou dobu ho tam ponechat a pak vybrat zpět) a dovozní přírázky (% přírázka na veškeré či určité zboží na určitou dobu). Cla a netarifní nástroje patří do restriktivních nástrojů. Dále by měl být exportér seznámen s ekonomickou situací a legislativou dané země. Mezi podporující nástroje patří úvěrování exportérů, což provádí Česká exportní banka, pojišťování exportních úvěrů – zajišťuje EGAP, dále informatika, poradenství a odborné vzdělávání – tím se zabývá Czech Trade a Czech Invest, účast na státem podporovaných zahraničních výstavách a veletrzích, vybrané marketingové služby.

Mezi další faktory patří charakter výrobku. Z marketingového hlediska dělíme výrobky na spotřební a průmyslové. Pokud vyvážíme spotřební výrobky, tak volíme spíše formu nepřímého vývozu, kdy je mezi výrobcem a konečným spotřebitelem řada mezičlánků – mohou to být například tradingové společnosti (firmy specializované na realizaci zahraničního obchodu), velkoobchody, maloobchody, obchodní řetězce, dealeři,...Když se jedná o vývoz průmyslových výrobků, strojů, zařízení a investičních celků, tak volíme přímý vývoz (je třeba více služeb).

Výběr obchodního partnera – exportér si musí opatřit co nejvíce informací – ekonomických o solventnosti a solidnosti obchodních partnerů, které je těžší získat a je potřeba čerpat z více zdrojů, a právních (jako např. forma společnosti, sídlo, ručení atd.), které se dají najít v obchodním rejstříku.

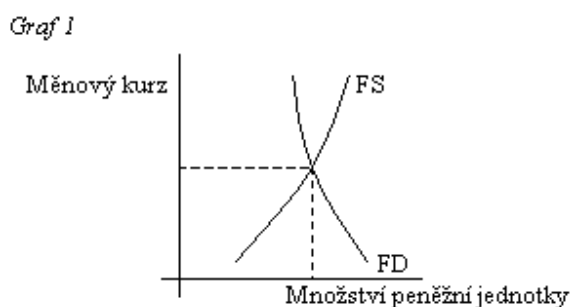
Hledisko efektivnosti spočívá v tom, aby se podnik dobře rozhodl, zda využije přímého či nepřímého exportu. Je důležité předem promyslet, zda je vývozce schopen zajistit veškeré služby s exportem související (např. mezinárodní přeprava, pojištění atd.) a nést veškerá rizika a stanovit vyšší cenu nebo zda prodá zboží za cenu nižší již v České republice firmě specializované na zahraniční obchod, která ponese veškerá rizika a bude financovat náklady za služby, které s mezinárodním obchodem souvisí.

Při vývozu i dovozu jsou na základě smluvních vztahů uskutečňovány distribuční cesty. Jedná se o smluvní vztahy s prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci, mandataři, komisionáři a dalšími subjekty. [5]

3.2 Měnový kurz

Měnový kurz je vyjádření cizí měny oceněné v Kč vůči jiné měně. Díky tomu, že v obchodu mezi různými zeměmi nelze používat pouze jedné měnové jednotky, vznikl mezinárodní obchod a tím i měnový kurz. Bod, ve kterém se nabídka dané měny střetává s poptávkou po dané měně, určuje tento kurz. Tento bod vidíme v grafu 1.

Graf 1: Graf střetu nabídky dané měny s poptávkou po dané měně



[4]

Měnový kurz se vyvíjí následovně:

- 1) znehodnocení (depreciace) kurzu – snížení kurzu měny
- 2) zhodnocení (apreciace) kurzu – zvýšení kurzu měny
- 3) devalvace – snížení ceny měnové jednotky v režimu pevného kurzu (vázaný na pevnou měnovou paritu, který má povolené určité odchylky)
- 4) revalvace – zvýšení oficiální ceny měnové jednotky [6]

Měnový kurz může být ovlivněn:

1. hospodářskou situací země – míra inflace,...
2. politickou situací země

3. obchodní a platební bilancí země
4. celní politikou země
5. centrální bankou

Centrální banka kurz ovlivňuje tzv. devizovými intervencemi, což znamená, že nakupuje nebo prodává vlastní měnu a tím podporuje poptávku nebo nabídku na devizovém trhu. Pokud je vyšší poptávka po domácí měně (nabídka zahraniční měny), tak je měna posílena, nižší poptávka znamená slabší měnu (měnu s nízkým kurzem). Zvýšená nabídka domácí měny také vede k jejímu oslabení. Silná měna (měna s vysokým kurzem) podporuje dovoz a omezuje vývoz a naopak slabá měna vývoz podporuje.

Měnový kurz má každý den jinou výši díky všem těmto vlivům a také vzájemnému poměru nabídky a poptávky. [7]

Faktory působící na výši měnového kurzu

Měli bychom také vědět, co určuje nabídku a poptávku. Existuje zde několik faktorů:

- I. zahraniční obchod dané země
- II. vývoj reálných úrokových sazeb – jejich rozdílná výše v různých zemích
- III. stav platební bilance – při aktivu měna apretuje, při pasivu depreciuje

Výši kurzu je velice obtížné odhadnout, protože jeho vývoj je závislý jak na ekonomických, tak i na neekonomických faktorech. Abychom omezili kurzové riziko, měli bychom zvolit vhodnou měnovou strukturu pohledávek a závazků a vhodnou měnu, využít zajištění a prodávat pohledávky.

Existují různé druhy kurzů:

- ❖ automaticky udržované fixní měnové kurzy – tento druh existoval do poloviny 30. let 20. století, kurzy byly stabilní a kolísaly okolo parity jen velmi málo
- ❖ volně pohyblivé (plovoucí) měnové kurzy – tzv. floating – je to výsledek poptávky a nabídky měny na devizových trzích, stát zde nezasahuje
- ❖ řízený floating – dochází zde k devizovým intervencím na devizových trzích, jde o nákup a prodej deviz centrálními bankami za účelem zabránění nadměrným kurzovým výkyvům a udržení kurzu v určitém stanoveném rozmezí [8]

Mezi nejvýznamnější instituce měnového kurzu patří:

- Mezinárodní měnový fond – jeho funkce jsou – mezinárodní měnová spolupráce, vyrovnaný růst mezinárodního obchodu, podpora stability směnných kurzů, vytváření multilaterálního platebního systému
- Světová banka = Mezinárodní banka pro obnovu a rozvoj – poskytuje dlouhodobé úvěry na rozvoj hospodářství svých členů [9]

3.3 Politické vlivy

O tomto faktoru se často mluví v souvislosti s právními vlivy, které zahrnují např. nástroje omezující dovoz či naopak podporující vývoz. Mezi politické vlivy můžeme zařadit politický systém dané země a politickou stabilitu - např. nástup nového režimu, svrnutí vlády, války, teroristické útoky atd. Tato stabilita má velký vliv na zahraniční obchod - pokud je prostředí stabilní, tak je lákavé pro zahraniční investory. Dalšími politickými faktory jsou např. členství dané země v různých integračních seskupeních (EU, NATO, OSN, CEFTA, OPEC,...), politické vazby na další státy, vztah k zahraničním firmám, korupční prostředí, postavení odborů ve společnosti, právní úprava podnikání zahraničních subjektů - např. možnost nákupu nemovitostí a pozemků, všeobecné podmínky pro podnikatele aj. [10]

3.4 Zvyšování nákladů pracovní síly a energie

Česká ekonomika i nadále pokračuje v růstu, ale začíná se tu objevovat problém s nedostatkem kvalitních zaměstnanců v průmyslových podnicích. Tato skutečnost vede k tomu, že cena i těch méně kvalifikovaných stoupá. Zatím se to ale neprojevuje v průměrných tržních nárůstech mezd. V roce 2007 se mzdy navýšily v průměru o 4,5-5,5%, což je podobné jako v minulých letech. Ovšem mzdové rozdíly mezi jednotlivými firmami se začínají prohlubovat. Zvětšilo se celkové rozpětí růstu mezd a některé firmy zvyšují platy v průměru až o 10%. Mezi další faktory, které ohrožují růst průmyslu, patří také zvyšování cen energie. [11, 12]

Na růst cen energie jsme sice každoročně zvyklí, ovšem ne na tak velký. Akciová společnost ČEZ totiž oznámila, že v roce 2008 dojde k nárůstu cen energie až o 20%. Náš trh s energií je

sice otevřený volné soutěži, což by mělo znamenat, že cenu by měl určovat trh, ale u nás tomu tak není. Společnost ČEZ má totiž na trhu dominantní postavení – disponuje totiž 75% zařízení na výrobu energie, vlastní více jak polovinu sítě distribučních firem, které dodávají energii spotřebiteli. Proto burza, na níž se ceny energie tvoří, je pod vlivem společnosti ČEZ. Manažeři společnosti se snaží co nejvíce profitovat, a proto chtějí vysokou cenu energie. Jelikož dochází v České republice i v Evropě k ekonomickému růstu, roste také spotřeba energie. Ve většině států Evropy je nedostatek energie a toho ČEZ také využívá a prodává část své výroby do zahraničí, což také zvyšuje cenu. Existuje velmi málo řešení, jak zastavit růst cen elektřiny. [13]

3.5 Sociální politika ČR

Sociální politika má na celkové tržby vliv ze dvou důvodů:

- I. roste minimální mzda
 - II. vysoká podpora v nezaměstnanosti
- Růst minimální mzdy představuje pro zaměstnavatel vyšší mzdové náklady – to může vést k propouštění zaměstnanců, zvyšování cen výrobků, snížení zisku. Také je omezena i přes hospodářský růst tvorba nových pracovních míst v ČR. Minimální mzda se zvýšila od roku 2002 – 2007 o 40% (inflace v ČR přitom byla nízká) a činí 8 000 Kč. [14]
 - Podpora v nezaměstnanosti je v ČR celkem vysoká, a tak se některým lidem „vyplatí“ nepracovat. Je to díky tomu, že dělníci v bižuterním průmyslu jsou špatně placeni a pokud budou nezaměstnaní a budou pobírat dávky, tak se jim to ve většině případech více vyplatí.

Podpora v nezaměstnanosti je vyplácena po dobu :

- 6 měsíců – věk do 50 let
- 9 měsíců – věk do 55 let
- 12 měsíců – věk nad 55 let

Výše podpory závisí na průměrném měsíčním čistém příjmu v posledním zaměstnání:

- po dobu prvních 3 měsíců – 50% příjmu – max. 2,5 násobek životního minima

- po zbývajícím dobu – 45% příjmu – max. 2,5 násobek životního minima
- po dobu rekvalifikace – 60% příjmu – maximálně 2,8 násobek životního minima
- pokud nelze zjistit příjem (např. u studentů), použije se částka životního minima pro občana staršího 26 let

Podpora se nevyplácí pokud:

- uchazeč splňuje nárok na starobní důchod
- pobírá dávky nemocenského pojištění
- nastoupil vazbu nebo výkon trestu

Pokud uplyne doba, po kterou je nezaměstnanému vyplácena podpora, pak přestane dostávat podporu nebo bude pobírat dávky státní sociální podpory – pokud bude žít v kritických podmínkách. Na výpočet těchto dávek má vliv životní minimum, které je pro jednotlivce 3 126 Kč. [15]

3.6 Konkurence z východu – především čínská konkurence

Na počátku 21. století překračuje růst čínské ekonomiky deset procent. Dnes čínská ekonomika ohrožuje již zavedené ekonomiky v Evropě, Asii a Severní Americe. Tyto ekonomiky se obávají velké konkurence, které nebudou schopny čelit. České firmy jsou stále vytlačovány asijskou konkurencí – Čína, Korea, Indie (pro bižuterii je nejdůležitější čínská konkurence). České sklo bývá nahrazováno plastem, který je daleko levnější, i když méně kvalitní. Firmy by měly zavádět nové technologie a výrobní postupy, aby mohly snížit ceny. [16, 17]

3.7 Distribuce a distribuční kanály

Distribuce je způsob přepravy výrobku od výrobce k zákazníkovi. Prodejní cesty můžeme označit jako souhrn prostředků a zprostředkovatelských článků, jejichž prostřednictvím se zboží dostává od výrobce ke kupujícímu. Umožňují plynulý tok zboží, jeho vlastnických práv a informací s ním souvisejících.

Rozlišujeme tři typy distribuce:

- intenzivní – výrobek je prodáván na co nejvíce prodejních místech (typické pro zboží každodenní potřeby)
- selektivní – prodej prostřednictvím určitého počtu maloobchodních jednotek, tato distribuce se používá u zboží, které je náročnější na služby – je potřeba zaškolení prodáváče
- exkluzivní – používá se u zboží, u kterého zákazníkovi nevádí vysoká cena

Hlavní funkce prodejních cest jsou:

- obchodní funkce – prostředník si zboží nakoupí do vlastnictví a zachází s ním jako se svým majetkem
- logistická funkce – souvisí s přepravou, skladováním,...
- podpůrná funkce – pomáhá zjednodušit pohyb zboží – sběr informací o zákaznících, trhu,...

Volba distribuční cesty závisí na:

- druhu zboží
- segmentaci trhu
- konkrétním spotřebiteli
- velikosti zásilky
- čekací době
- umístění
- rozmanitosti výrobků

Na spotřebním trhu můžeme nalézt čtyři typy distribučních kanálů:

1. víceúrovňový: výrobce – agent – velkoobchod – maloobchod – spotřebitel
2. dvouúrovňový: výrobce – velkoobchod – maloobchod – spotřebitel
3. jednoúrovňový: výrobce – maloobchod – spotřebitel
4. bezúrovňová cesta: výrobce – spotřebitel

[18]

A kolik distribučních kanálů by měla firma používat? Čím více bude distribučních kanálů, tím více bude pokryt trh a více porostou tržby. Pokud jsou ale přibírány nové distribuční kanály, mohou nastat následující problémy – může se snížit kvalita výrobku a může docházet ke střetu zájmů mezi kanály (některé prodejny mohou prodávat výrobky za nižší cenu). Společnost může také používat a rozvíjet jediný kanál a předcházet tak riziku nekvalitních výrobků a služeb nebo střetu zájmů, ovšem zde je růst tržeb pomalejší.

Výrobce, jež se rozhodl využít distributorů, se částečně vzdává kontroly nad maloobchodem a konečnými uživateli. Kdyby chtěl prodávat výrobky přímo maloobchodu nebo konečným zákazníkům, musel by obstarávat služby, které zajišťuje distributor – např. dopravu, skladování zboží,...a nesl by veškerá rizika. [19]

3.8 Akvizice

Pokud chceme získat nového zákazníka, měli bychom vědět, jak bychom měli v různých fázích tohoto procesu s potenciálními zákazníky komunikovat. Zákazník se totiž ocitá ve třech základních stádiích:

- I. oslovený zákazník
- II. zájemce
- III. kupující zákazník

I. Oslovený zákazník

Jedná se o potenciálního zákazníka, kterého bychom se měli snažit zaujmout různými marketingovými aktivitami, jako je např. reklama, propagační materiály, webové stránky. Tento zákazník sice tyto aktivity vnímá, ale zůstává chladným. My se nedozvíme, zda upoutaly jeho pozornost.

II. Zájemce

Pokud zákazníka naše nabídka zaujme, dochází k velice důležitému okamžiku – zákazník posílá žádost o podrobnější informace, vypracování nabídky, telefonuje,...To je pro nás signál, že zákazník o nás má zájem a možná si od nás výrobek koupí. U této skupiny se snažíme o to, aby nás měli tito zákazníci stále na paměti a aby si koupili náš výrobek.

III. Kupující zákazník

Po prvním nákupu našeho výrobku se ze zájemce stává kupující zákazník. První nákup je vždy velice důležitý, protože v případě, že bude zákazník s naším výrobkem spokojen, se z něj stane pravidelný zákazník a bude naše výrobky doporučovat dál. Zde se snažíme tyto zákazníky udržet, uspokojit je, motivovat k opakovaným nákupům,...[20]

Pro snadnější komunikaci s existujícími zákazníky a také pro získávání nových zákazníků je potřeba vytvořit si marketingový plán:

- (1) vymezit segment pro daný trh a dané služby – důležité je vyrábět správný produkt, nabízet ho na správném místě ve správný čas správným zákazníkům:
 - (a) mít dostatečné informace o našich zákaznících (např. věk, pohlaví,...)
 - (b) znát potřeby našich zákazníků – např. mladé ženy, které chtějí šperk na ples za rozumnou cenu
 - (c) vědět, čím se náš výrobek či služba liší od konkurenčních produktů – např. nízká cena
 - (d) vědět, která forma marketingové komunikace je nejvhodnější – reklama, public relations – výstavy,..., podpora prodeje – ochutnávky, dva za cenu jednoho,..., přímý marketing – telefon, pošta,..., osobní prodej – osobní komunikace
- (2) získat názor od důvěryhodných poradců – např. zaměstnanců – pomohou nám při vytváření marketingové strategie a budeme vědět, zda objektivně vnímáme svou společnost
- (3) získat názor od zákazníků či potenciálních zákazníků – zjistím, jak se jim líbí náš produkt, zda akceptují cenu atd.
- (4) sledovat a kontrolovat výsledky plánu – zjistíme, zda bylo dosaženo požadovaných cílů

Pokud je pro firmu obtížné získávat a udržet si zákazníky, pak by měla mít formální proces prodeje, který nám pomůže zajistit produkty a služby, které zákazník potřebuje:

- 1) hledání zákazníků – tento krok může mít mnoho podob – hledání informací na internetu, účast na seminářích a obchodních akcích, posílání firemních materiálů, náhodné obchodní telefonáty potenciálním klientům, cílem je najít v dané společnosti osobu s rozhodovací pravomocí, nebo spojence, který zprostředkuje kontakt s touto osobou
- 2) vyhodnocení zákazníků – moje firma posuzuje, zda se vyplatí s daným zákazníkem obchodovat a zákazník posuzuje, zda je firma schopná splnit jeho očekávání – je nutné poskytnout zákazníkovi veškeré informace a vše vysvětlit
- 3) vytvoření nabídky – zákazník si vybírá už jen z mála společností, cílem je, aby si zákazník vyžádal nabídku našich produktů
- 4) rozhodnutí – již se blížíme k realizaci obchodu, ale ještě se může leccos změnit, cílem je zajistit zakázky výhodné pro zákazníka i pro nás
- 5) zajištění opakovaného prodeje – velice důležitá fáze, je nutné dodržet podmínky, které jsou dány ve smlouvě, sledovat průběh zakázky [21]

3.9 Holding

Holding znamená zkráceně holdingová společnost. Jedná se o spojení obchodních společností, kdy jedna obchodní společnost (holdingová či mateřská) řídí na základě vlastnictví rozhodujícího kapitálového podílu ostatní společnosti (dceřinné). Všichni členové holdingu jsou právně samostatnými subjekty, ale holding je sdružení bez právní subjektivity (=způsobilost k právům a povinnostem). Společnosti, které holding tvoří, jsou většinou akciové společnosti. [22]

Výhody holdingu:

- ☐ silný v konkurenčním boji díky ekonomické síle a významnému postavení velkého podniku na trhu
- ☐ má předpoklady tvořit silnější rezervní fondy
- ☐ rozdělení činností uvnitř holdingu
- ☐ lépe nese rizika z podnikání
- ☐ lépe získává další kapitál do podnikání dceřiných společností

[23]

Nevýhody holdingu:

- ☐ nelze diverzifikovat systémová rizika
- ☐ nelze zajistit anonymitu vlastnictví
- ☐ je omezen českými zákony
- ☐ je málo flexibilní-bižuterie je hodně o módě, vrtkavá

[24]

4. PRAKTICKÁ ČÁST

Tato část mé práce je věnována zejména rozboru dvou grafů-Grafu vývoje celkových tržeb firmy v roce 2000-2006 a Grafu vývoje obrátů osmi nejzajímavějších amerických zákazníků. Dále jsou zde analyzováni zákazníci firmy, distribuční kanály a akvizice společnosti. Jsou zde popsány také reakce firmy na jednotlivé vlivy a mé závěry a doporučení firmě. Jména zákazníků jsou fiktivní.

4.1 Analýza celkových tržeb firmy

Má práce se zabývá vývojem exportu na vybraných zahraničních trzích. Nejprve se zaměřuji na vývoj celkových tržeb firmy v roce 2000-2006, abych věděla, jak se firmě celkově daří a zda dochází k velkým výkyvům i v tomto vývoji.

Tržby jsou zachyceny v následující tabulce a také grafu.

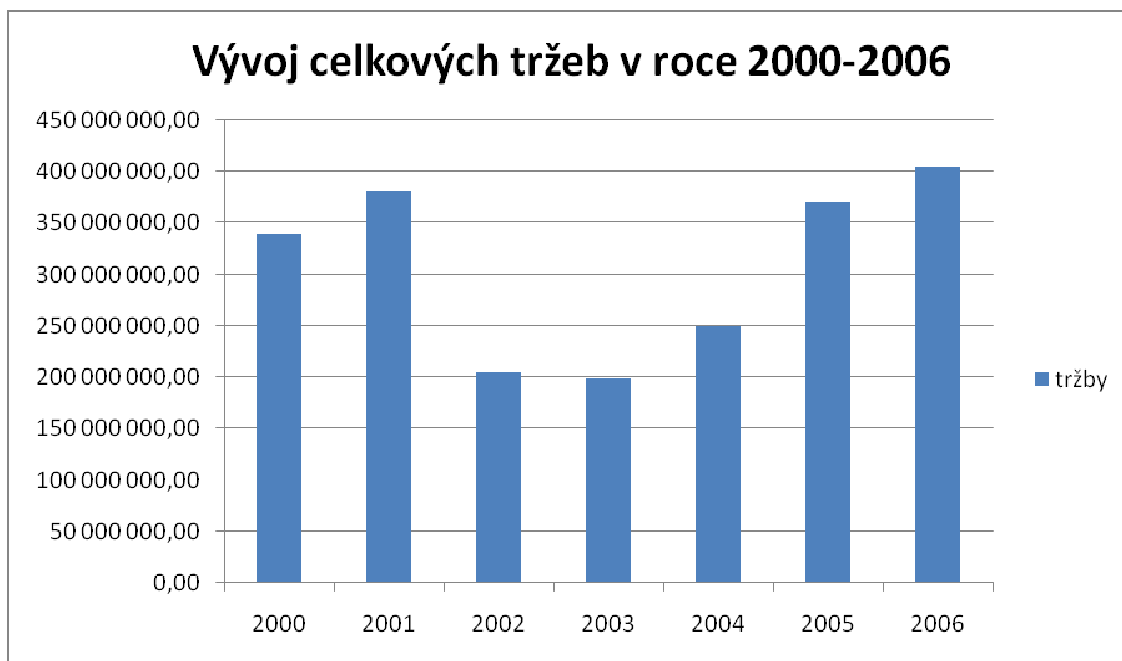
Tabulka č. 1: Celkové tržby firmy v letech 2000-2006

| rok | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| tržby v Kč | 339 773 937,07 | 381 265 386,31 | 205 067 273,55 | 198 639 575, |

| rok | 2004 | 2005 | 2006 |
|------------|----------------|----------------|----------------|
| tržby v Kč | 250 227 115,61 | 370 632 213,15 | 404 811 660,07 |

[interní zdroj firmy]

Graf 2



[vlastní zdroj]

Na tyto celkové tržby má vliv řada faktorů-např.:

- ☐ politické vlivy
- ☐ kurz
- ☐ konkurence z východu-Čína, Korea
- ☐ reorganizace vazeb-změny ve spolupráci mezi podniky
- ☐ snižování cen
- ☐ zvyšování cen pracovní síly a energie v ČR
- ☐ sociální politika ČR
- ☐ osobní problémy majitele firmy
- ☐ geografický faktor – vzdálenost, poloha, velikost, klima, zeměpisné podmínky,...
- ☐ infrastruktura – přístavy, letiště, železnice, dálnice, bezcelní zóna, pošta, telekomunikace, internet,...

- ☐ míra inflace
- ☐ míra ekonomického růstu
- ☐ situace na trhu

Abychom lépe pochopili, jaký vliv má na celkové tržby změna ve spolupráci mezi podniky (založení holdingu), vyhotovila jsem následující tabulku, v níž jsou zachyceny tržby největších českých, slovenských a ostatních podniků, které spolupracují s AG Plus (do položky ostatní jsou zahrnuty přímé zahraniční obchody).

Jelikož společnost Perlička představuje pro AG Plus obrovské procento z celkových tržeb, má její spolupráce s AG Plus velký vliv na tyto tržby.

Tab. č. 2: Tržby největších českých firem a ostatní přímý vývoz

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|
| Perlička | 136 | 184 | 81 | 44 | 56 | 112 | 134 |
| Uzlík | - | - | - | - | 13 | 22 | 34 |
| Jahůdka | 18 | 20 | 18 | 34 | 22 | 54 | 52 |
| Ostatní | 185 | 177 | 106 | 120 | 159 | 182 | 184 |
| celkem | 339 | 381 | 205 | 198 | 250 | 370 | 404 |

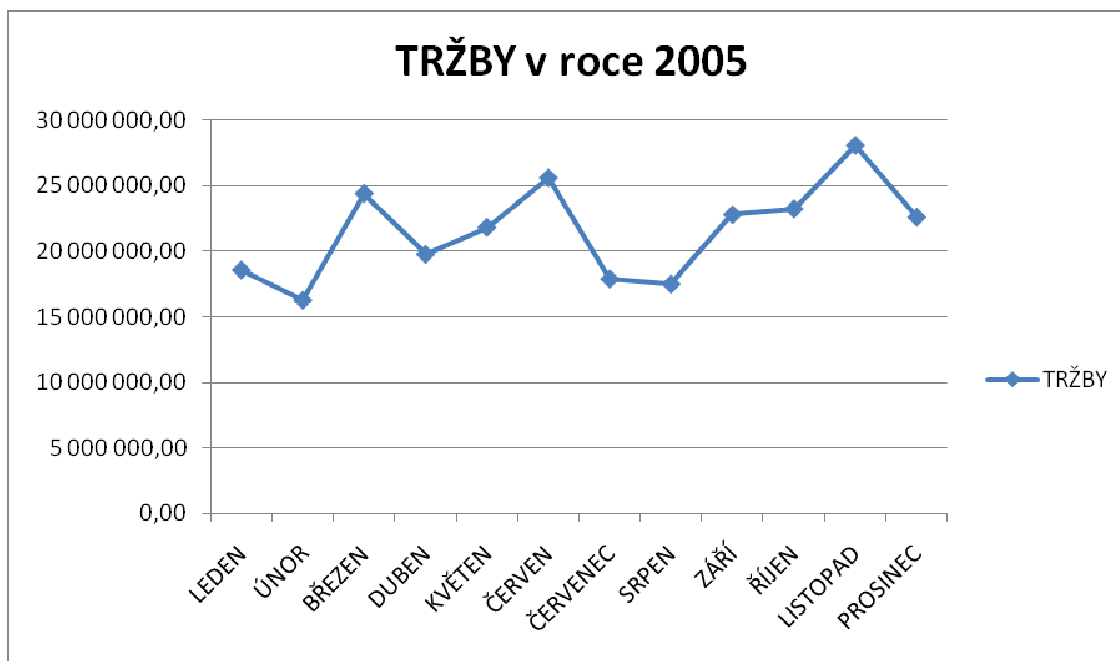
Pozn. Tržby jsou v milionech Kč. [vlastní zdroj]

Dále je důležité vědět, jaký průběh má graf tržeb v jednotlivých měsících v roce. Vyhotovila jsem si grafy měsíčních tržeb v letech 2000-2006 a zjistila, že mají většinou stejný či podobný průběh-tento průběh budu považovat za typický a veškeré odlišnosti od tohoto trendu jako výkyvy. Jako příklad je zde uveden graf měsíčních tržeb z roku 2005.

Tab. č. 3: Celkové měsíční tržby v roce 2005 [vlastní zdroj]

| měsíc | září | říjen | listopad | prosinec |
|------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| tržby v Kč | 22 787 777,35 | 23 227 873,9 | 28 051 303,9 | 22 593 630,2 |

Graf 3



[vlastní zdroj]

4.1.1 Rozbor grafu celkových tržeb podle jednotlivých let

□ rok 2000

Rok 2000 je počátečním rokem zahraničního obchodu ve firmě. Jedná se o rok, jehož průběh nezaznamenává žádné velké výkyvy oproti ostatním rokům. Asi jediným důležitým faktorem je zde kurz, který má podstatný vliv na chod firmy v každém roce.

□ rok 2001

Do září se jedná o standardní obchodní rok. Na rozdíl od trendu dosahuje firma vysokých tržeb v lednu a únoru. Prohlubuje se kooperace se společností Perlička - tržby jsou navýšeny o 35%. Vlivem politických událostí - teroristické útoky v New Yorku dne 11. září, dochází k mírnému snížení přímého zahraničního obchodu. Svou roli zde také hraje

kurz, který mírně klesá.

□ **rok 2002**

Teprve v tomto roce se začínají projevovat následky 11. září 2001. Důvěra spotřebitelů v trh je minimální. Obchod se zastavil nejen v USA, ale i na jiných trzích - např. díky obrovským kontrolám na letištích přestali Arabové na nějakou dobu jezdit za obchodem. Firma sice shání nové zákazníky, ale obchod stále stagnuje. Vliv má také obrovský propad kurzu dolaru o 18,92%, což představuje pro firmu ztrátu 10 213 166,60 Kč a také kurzu eura o 11,77% se ztrátou pro firmu 2 107 278 Kč.

Dochází zde k další zásadní události - k restrikci obchodu s AG Plus ze strany firmy Perlička díky založení holdingu, který plní funkci zahraničního obchodu, regulační funkci při výrobě komodit a také centrálního určování prodejních cen.

Nejprve je třeba vysvětlit průběh bižuterního průmyslu na Jablonecku:

V Jablonci se nachází největší giganti bižuterního průmyslu - společnost Perlička s obratem 4-7 miliard Kč a Jahůdka s obratem 2,5-3 miliardy Kč ročně. V dobách komunismu se veškeré zboží vyváželo přes firmu Jahůdka, která určovala ceny. V USA v této době vznikaly milionové firmy, které odebíraly zboží od této společnosti. Po revoluci v roce 1989 padl monopol firmy a mohl vyvážet kdokoli. Náhle všichni začali prodávat zboží do zahraničí za různě vysoké ceny (malé firmy prodávali za nízké ceny, aby se užívaly). Velké společnosti v USA začaly prodávat zboží menším firmám v USA, jež dovážely zboží od menších firem z ČR - 80% vývozu tvořily velké firmy a 20% malé. Docházelo k tomu, že pokud zrovna nebyla bižuterie módním trendem, tak byly její ceny velice nízké - malé firmy neměly dostatek peněžních prostředků na pokrytí mzdových nákladů, a tak musely snižovat ceny.

V roce 2002 byl založen holding, v němž největší roli hrála firma Perlička a Jahůdka, přes kterou se prodávalo veškeré zboží a která regulovala cenu. Trh svým způsobem musel kupovat zboží od tohoto holdingu. Všichni, kteří byli součástí holdingu, byli kapitálově i personálně propojeni. Firma AG Plus se členem holdingu nestala a zůstala samostatná. Členové holdingu začínají využívat kapacit firem z holdingu a na ostatní firmy se obracejí, pokud jim již tyto kapacity nestačí, a tak klesají celkové tržby i u AG Plus.

□ **rok 2003**

